MUKADIMAH
Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial
Program Studi Pendidikan Sejarah FKIP - Universitas Islam Sumatera Utara, Medan
e-Journal: http://jurnal.uisu.ac.id/index.php/mkd | e-mail: mukadimah@fkip.uisu.ac.id
ISSN: 2622-1373 (Online)
ISSN: 2614-1159 (Print)
Volume 5 | Issue 1
February 2021

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BIAK NUMFOR

Hermanu Iriawan

Program Studi Magister Administrasi Publik, Institut Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (IISIP) YAPIS Biak, Indonesia

Abstract

Apparatus resource development has a very important role in the organization. This study aims to determine the apparatus resource development strategy in the local government of Biak Numfor Regency. The research method used is a qualitative approach. Data collection was carried out through Focus Group Discussions (FGD, observation and interviews, researchers also conducted document analysis and review of documentation. The results showed that the apparatus human resource development strategy in the Regional Government of Biak Numfor Regency was prepared carefully and was based on scientific methods and guided by the on the skills needed by the organization, as for the human resource development strategy of the apparatus of the Biak Numfor district government, namely, job rotation, education and training. Development aims to improve the technical, theoretical, conceptual and moral capabilities of human resources so that their work performance is good and achieves results.

Keywords: Strategy; human resource development; state civil apparatus.

Abstrak

Pengembangan sumber daya aparatur mempunyai peran yang sangat penting dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya aparatur pada pemerintah daerah Kabupaten Biak Numfor. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui *Focus Group Discussion* (FGD, observasi dan wawancara, peneliti juga melakukan analisis dokumen dan telaah dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur pada Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan organisasi, adapun strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur pada pemerintah daerah kabupaten Biak Numfor yaitu, rotasi jabatan, pendidikan dan pelatihan. Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual serta moral sumber daya manusia supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Kata Kunci: Strategi; pengembangan sumber daya manusia; aparatur sipil negara.

PENDAHULUAN

Strategi dalam suatu instansi pemerintah adalah sesuatu yang sangat penting keberadaannya untuk membawa suatu instansi mampu mencapai kemajuan dalam memberikan pelayanan serta mencapai tujuan yang diinginkan bersama secara berdaya saing dan berhasil guna. Maju mundurnya suatu organisasi atau instansi sangat ditentukan oleh strategi sumber daya manusia yang dimiliki (Kumaat & Dotulong, 2015). Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi pastinya dapat mewujudkan pemikiran yang berdaya saing dan kreatif. Pegawai yang terampil, memiliki keahlian dan sikap adalah muncul dari diri seseorang yang berkompeten, dan nantinya mampu menciptakan ide yang baru. Dengan adanya ide maupun gagasan yang dimiliki oleh setiap pegawai akan mampu menjadi kunci perubahan yang terjadi dan berperan penting bagi kemajuan organisasi (Kumaat & Dotulong, 2015).

Adanya tugas-tugas pemerintah yang semakin kompleks pada masa yang akan maka pengembangan sumber daya aparatur sangat penting untuk dilakukan. Sebaliknya, akan menjadi beban bagi pemerintah yaitu pegawai yang tidak memiliki keahlian, kinerja yang kurang, *skill* yang

ARTICLE HISTORY: Submitted: 2021-02-11 | Revised: 2021-02-26 | Accepted: 2021-03-07 | Published: 2021-03-09
HOW TO CITE (APA 6th Edition):
Iriawan, H. (2021). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur pada Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial*, *5*(1), 131-137.
*CORRESPONDANCE AUTHOR: karsipapua10@gmail.com | DOI: https://doi.org/10.30743/mkd.v5i1.3548
This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Common Attribution License (http://creativecommons.org/license/by/4.0/), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

rendah, serta pegawai yang tidak profesional. Lebih lanjut, untuk memperoleh hasil yang optimal maka juga perlu memberdayakan pegawai yang sudah memiliki potensi. Melalui pendidikan dan pelatihan adalah merupakan salah satu pendekatan yang dilakukan untuk peningkatan kualitas sumber daya aparatur. Hal yang sangat penting bagi pengembangan organisasi dan mutlak harus dilaksanakan oleh pemerintah adalah pengembangan organisasi pemerintah daerah. Perlu dipahami bahwa sebaik apa pun pemerintah daerah selaku organisasi yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai jika tidak dibarengi dan didukung dengan pengembangan Sumber Daya aparatur dalam struktur pemerintahan tentu tidak akan membuat organisasi berjalan dengan baik.

Dalam pengembangan sumber daya aparatur sangat dibutuhkan adanya strategi, dengan adanya strategi tentunya akan menghasilkan gagasan yang dibutuhkan dalam organisasi Menurut Amabile et al. mengemukakan bahwa strategi merupakan gagasan kreatif yang berhasil diterapkan dalam organisasi (Prabawa & Rizan, 2015). Lebih lanjut, strategi merupakan kemampuan untuk dapat beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis serta termasuk dalam mekanisme sebuah organisasi. Hal tersebut menjadi alasan perlunya menciptakan ide-ide baru dalam setiap organisasi. Lebih lanjut, menurut Ancok strategi merupakan komponen yang sangat penting dan diperlukan. Strategi membutuhkan pelibatan banyak orang dalam berbagai divisi dalam organisasi serta membutuhkan proses yang panjang. Untuk mendapatkan kemudahan dalam menghasilkan strategi yang memiliki nilai dan berguna bagi organisasi maka dibutuhkan proses bertukar pikiran dan berbagi ide dan pengetahuan (Ancok, 2012). Strategi yang baik merupakan pengaruh dari hasil kegiatan berbagi pengetahuan (Firmaiansyah, 2014). Selanjutnya, strategi merupakan pembangkit, diterapkannya gagasan baru, proses yang baik.

Perencanaan mengenai metode untuk mendapatkan sumber daya aparatur yang berkualitas yang memiliki kompetensi dan berpikiran maju terhadap arah organisasi merupakan strategi dalam pengembangan sumber daya manusia. Selanjutnya, Nawawi mengatakan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia adalah usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan terbaik organisasi sebagai bagian dari rumusan mendasar mengenai pendayagunaan sumber daya manusia (Dama & Ogi, 2018). Untuk peningkatan reputasi organisasi instansi untuk waktu tertentu sebagai penggerak munculnya gagasan baru dan strategis dalam sebuah organisasi maka dibutuhkan pengembangan sumber daya manusia). Lebih lanjut, menurut Kumaat & Dotulong (2015) hal yang paling penting dimiliki oleh suatu instansi adalah strategi (Kumaat & Dotulong, 2015). Sementara itu, Hills Mendefinisikan strategi merupakan gagasan, atau cara, metode yang dilaksanakan dalam organisasi atau instansi lainnya (Hadiyati, 2011). Sedangkan menurut Suryana. strategi merupakan kemampuan memecahkan persoalan dan memanfaatkan peluang dalam rangka peningkatan organisasi melalui penerapan suatu metode (Hadiyati, 2011).

Kinerja dan produktivitas yang tinggi merupakan hasil dari sumber daya aparatur yang berkualitas. Kualitas sikap yang berorientasi pada tugas dan wewenang merupakan kaitan dari kinerja sumber daya manusia (Sakban, Nurmal, & Ridwan, 2019). Gagasan tentang pengembangan sumber daya aparatur adalah suatu hal yang seharusnya yang diterapkan dalam organisasi, kata gagasan maknanya konsep, pikiran atau pengertian yang diabstraksikan dari peristiwa nyata (Indonesia, 2002). Menurut Fathoni pengembangan diri (*self development*) merupakan dimensi pengembangan pegawai. Hasil dari pengembangan sumber daya manusia adalah kinerja tinggi atau terlatih. Melalui pendidikan dan latihan merupakan salah satu dari dimensi pengembangan dan hal tersebut ditentukan oleh diri seseorang secara individu (Fathoni, 2019). Hasibuan mengatakan bahwa yang dibutuhkan instansi saat ini maupun masa yang akan datang adalah program pengembangan pegawai yang hendaknya disusun secara cermat dan berpedoman pada kaidah-kaidah ilmiah serta berdasarkan pada *skill* yang dibutuhkan (Hasibuan, 2017).

Setiap instansi birokrasi diharapkan untuk dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki (Iriawan, 2020). Kata Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar

(*learning opportunities*) yang dibuat sedemikian rupa untuk mewujudkan pengembangan para aparatur (Liza & Jamie, 2003). Dalam konsep SDM, melalui program-program pelatihan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia merupakan bagian dari pengembangan. Mengenai *developmental practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program Manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan merupakan penjelasan dari pengembangan sumber daya manusia.

Bagi pekerja (pegawai), untuk peningkatan kemampuan teknis tentang pekerjaannya, maka pengembangan pegawai sangat penting. Adanya peningkatan kepuasan yang berakibat pada peningkatan produktivitas karena para pekerja mampu memahami dan mengenal dengan baik tentang pekerjaannya. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai eksekutif, para pemimpin menyadari bahwa pengembangan bagi pemimpin juga akan menambah wawasan dan pengetahuan serta keterampilan. Para pemimpin tidak terbatas hanya pada satu pekerjaan tertentu saja, melainkan saling terkait antara satu tugas dengan tugas lain dan berkesinambungan. Pengetahuan dan pemahaman terhadap banyak hal organisasi terutama yang berkaitan dengan kepentingan dalam dan luar negeri adalah keharusan bagi seorang eksekutif. Pada hakikatnya tugas-tugas eksekutif harus dikaitkan dengan keadaan dan cukup tersedianya sumber daya manusia adalah tugas eksekutif secara fungsional, seperti merencanakan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (Bangun, 2012).

Pengembangan sumber daya aparatur dapat dimaknai yaitu usaha untuk menyiapkan aparatur sehingga mampu berperan dan melakukan gerakan dalam instansi sesuai dengan dinamika suatu organisasi, birokrasi maupun dinas/departemen (Notoatmodjo, 1992). Menyiapkan aparatur atau SDM untuk melaksanakan tugas dengan baik dalam organisasi adalah bagian dari pengembangan SDM. Menurut Syamsudin peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan demi pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik berhubungan erat dengan pengembangan sumber daya aparatur (Samsudin, 2010).

Peningkatan kualitas aparatur berpatokan pada kenyataan yaitu setiap aparatur memerlukan *knowledge*, *skill*, serta kecekatan yang lebih baik. Hasil dari pengembangan dapat diukur dalam jangka waktu yang panjang dan terfokus pada kebutuhan jangka waktu yang lama. Akibat dari adanya teknologi baru atau pasar produk baru maka dengan adanya pengembangan dapat membantu pegawai menyiapkan diri untuk menghadapi perubahan. Lebih lanjut, untuk peningkatan prestasi saat ini dan yang akan datang maka dibutuhkan pengembangan. Pengembangan merupakan strategi peningkatan yang berorientasi waktu yang akan datang bagi aparatur, baik aparatur yang berada pada posisi atasan, maupun pegawai pada posisi bawahan.

Di samping itu, pemberian pelayanan publik adalah prioritas dalam pengembangan visi misi pemerintah. Hal yang semakna dengan desentralisasi, bahwa melakukan semangat strategi dalam pelaksanaan tugas aparatur sangat mengedepankan visi, misi, inovasi dan kemampuan aparatur pengembangan sumber daya aparatur. Daripada menghabiskan waktu yang sama kepentingan sama kepentingan publik justru dapat ditingkatkan pelayanannya adalah semangat yang dimiliki dalam pengembangan sumber daya manusia.

Demi mengembangkan sumber daya manusia yang bermutu maka dibutuhkan usaha yang tinggi, sistematis dan berkelanjutan, di antaranya yaitu dengan melalui pembangunan SDM dalam suatu instansi sangat strategis dan menentukan, karena sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Aparatur yang berkompeten adalah aparatur yang siap menghadapi persaingan di masa yang akan datang. Oleh sebab itu, potensi yang dimiliki hendaknya digali dan dikembangkan agar mampu berkompeten. Agar manusia mampu dan siap bersaing maka perlu dibentuk untuk memiliki rasa percaya diri dan berkompeten sebagai modal masa yang akan datang, seperti, sikap, perilaku, pengetahuan dan keterampilan yang baik.

METODE

Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada salah satu Badan pemerintah, yaitu Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang berusaha menggambarkan maupun menyajikan fakta-fakta yang terjadi di lapangan baik itu berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2007, p. 4). Adapun Informan dalam penelitian ini adalah *stakeholder* Pemerintah Kabupaten Biak Numfor (Bupati, Sekretaris Daerah, Kepala Dinas dan Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Biak Numfor (BKPSDM), serta pegawai di lingkup BKPSDM Kabupaten Biak Numfor. Pengumpulan data dilakukan melalui *Focus Group Discussion* (FGD, observasi dan wawancara, peneliti juga melakukan analisis dokumen dan telaah dokumentasi. Teknik Penelitian ini digunakan untuk menggali secara mendalam mengenai pengembangan Sumber Daya Aparatur di Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor. Deskriptif kualitatif adalah teknik analisis data yang digunakan. Model analisis dengan menggunakan teknik deskriptif kualitatif di desain sedemikian rupa sehingga dapat mengungkap persoalan penting yang terkait dengan fokus masalah yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan analisis data kualitatif, Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh (Sugiyono, 2017, p. 246).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat diperlukan dalam suatu lembaga pemerintahan di samping faktor lain seperti uang, alat-alat yang berbasis teknologi, misalnya komputer dan internet merupakan aset yang paling penting yang harus dimiliki oleh suatu organisasi birokrasi, di mana untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik dan berdaya guna dalam melaksanakan kewajiban dan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Untuk peningkatan efektivitas dan efisiensi demi terwujudnya profesionalisme aparatur dalam melakukan pekerjaan maka perlu sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik. Pada bagian ini menguraikan secara khusus bagaimana Strategi pengembangan SDM pada ASN di lingkup BKPSDM yang sudah berlangsung saat ini.

Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan melibatkan perpindahan ASN dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya yang direncanakan atas dasar tujuan belajar. Rotasi jabatan juga dapat dimanfaatkan sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan profesionalitas. Dapat dikatakan yaitu rotasi jabatan sangat memiliki manfaat bagi pegawai karena pegawai akan mendapatkan deskripsi yang luas berkaitan dengan macam jenis pekerjaan, pengembangan kerja sama antar pegawai serta memudahkan adaptasi diri dengan lingkungan tempat kerja yang baru.

Mengenai dengan usaha pengembangan sumber daya aparatur di Kantor BKPSDM Menunjukkan bahwa potensi pengembangannya sangat terbuka luas, agar dapat menjadi perhatian bagi pengembangan yang lebih luas. Pendapat informan telah memberikan gambaran bahwa masalah pengembangan aparatur belum efektif dilakukan oleh karena masih terbatasnya persyaratan yang dimiliki oleh masing-masing aparatur, sehingga belum optimal dapat dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Boby dalam sebuah wawancara beliau mengemukakan bahwa:

> "...Pemerintah Kabupaten Biak selama ini memberikan kesempatan kepada ASN-nya untuk mengikuti pelatihan, pelatihan yang dimaksud adalah Pelatihan di tempat kerja (*coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya). Pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan di tempat kerja yang sering dilakukan adalah rotasi pekerjaan atau rotasi jabatan, yaitu pergeseran atau perpindahan pegawai dari satu pekerjaan/jabatan ke pekerjaan/jabatan lain atau dari sub unit organisasi (bidang/sub-bidang) yang lainnya dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan *coaching*, penugasan sementara, magang, dan instruksi pekerjaan masih belum dilakukan di BKPSDM Kabupaten Biak Numfor" (Hasil wawancara dengan Bapak Boby, November 2019).

Dari hasil penelitian diperoleh informasi bahwa selama beberapa tahun terakhir pihak Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor lebih dominan menggunakan pendekatan pergeseran jabatan atau biasa dikenal dengan istilah promosi dan mutasi jabatan. Strategi pengembangan aparatur dengan pendekatan rotasi jabatan melibatkan perpindahan ASN dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya yang direncanakan atas dasar tujuan belajar. Rotasi jabatan juga dianggap sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor untuk meningkatkan profesionalitas. Dapat di simpulkan bahwa strategi pengembangan aparatur dengan pendekatan rotasi jabatan sangat bermanfaat bagi Aparatur karena akan mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja baru.

Pelatihan (*Training*)

Terdapat ada beberapa alasan mengapa memberikan perhatian pada peningkatan kompetensi Aparatur melalui pelatihan. Pertama, untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara profesional sesuai dengan kompetensi Aparatur maka dibutuhkan pelatihan. Kedua, aparatur memiliki peran sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Ketiga, demi pemantapan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada masyarakat, pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat maka penting untuk menyiapkan sumber daya manusia. Unsur pelatihan dan pendidikan adalah unsur yang menunjang kesuksesan aparatur menuju keberhasilan organisasi maupun instansi. Untuk menciptakan aparatur yang profesional yang mampu melaksanakan tugas dengan baik adalah tujuan dari pengembangan manusia. Peningkatan kinerja dipengaruhi oleh pendidikan, pelatihan dan strategi. Wadah bagi lingkungan aparatur adalah pelatihan, memperoleh atau mempelajari perilaku, keandalan, *skill*, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan tugas. Pelatihan mencakup berbagai aktivitas yang menginformasikan pegawai tentang kebijakan, prosedur untuk kemajuan instansi pada masa depan. Keahlian seseorang diperoleh melalui pelatihan.

Demi berjalan dengan lancarnya aktivitas proses belajar mengajar disusun pula material dan pedoman-pedoman pelaksanaan pembelajaran. Nixon J. Burdam seorang informan dari bagian staf pengembangan yang menjelaskan bahwa:

> "...Pelatihan para pegawai diberikan menurut tingkat pendidikan, Ia juga menjelaskan jika pelatihan yang dilakukan belum optimal disebabkan oleh kurangnya anggaran dan fasilitas diklat yang masih terbatas, sehingga jumlah ASN yang dipanggil untuk mengikuti Diklat Teknis ini masih terbatas. Namun untuk jenis pelatihan yang pernah pegawai BKPSDM ikuti adalah Program Pelatihan TOC (*Training Officer Course*) dan Pelatihan MOT (*Management of Training*)" (Hasil wawancara dengan Nixon J. Burdam, Oktober 2019).

Dari hasil wawancara dengan informan bahwa pelatihan yang dilaksanakan selama ini di lingkungan Pemerintah Kabupaten Biak Numfor masih sangat terbatas baik jumlah maupun cakupan program pelatihannya, sehingga menyebabkan kualitas sumber daya aparatur belum banyak dapat diharapkan. Permasalahan yang dihadapi oleh pemda akibat kurangnya anggaran dan fasilitas yang berdampak pada belum optimalnya pelatihan bagi para aparatur, hendaknya dicarikan solusi dengan mencari strategi yang lain, yaitu dengan penambahan anggaran dari pemda provinsi Papua.

Pendidikan

Peningkatan SDM aparatur tidak terlepas dari pembelajaran, pendidikan, pengembangan dan pelatihan yang telah dilaksanakan. Dengan pendidikan, aparatur mampu terbentuk sikap mental yang baik dalam menghadapi berbagai situasi dan kondisi, mempunyai pengetahuan dan wawasan yang luas, memiliki *skill* dan pengalaman yang bermanfaat dalam pekerjaan. Semua adalah investasi terhadap pengembangan serta perubahan kehidupan menuju peningkatan kualitas hidup.

Pengembangan sumber daya manusia Aparatur di BKPSDM Kabupaten Biak Numfor dilakukan dengan cara formal dan informal. Pengembangan secara formal dilakukan dengan cara pendidik dan tenaga kependidikan ditugaskan untuk mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan. pengembangan informal dilakukan atas dasar keinginan dan usaha sendiri.

Berkaitan dengan usaha pengembangan sumber daya aparatur di Kantor BKPSDM dari aspek pendidikan, Berdasarkan penuturan seorang informan yaitu Bapak inisial BY, Plt. Kasubbag Umum dan Pegawai Kantor BKPSDM Kabupaten Biak Numfor menuturkan bahwa:

> "...Hingga sekarang ini ASN pada di BKPSDM tahun 2019 ini belum ada yang diberikan ijin untuk studi lanjut S1 ataupun S2 baik di Biak maupun di luar Biak, padahal ada beberapa pegawai yang sudah mengajukan permohonan studi lanjut. Alasan yang menjadi kendala adalah karena dana untuk studi lanjut belum dianggarkan dalam APBD. Pimpinan pemerintah daerah memberikan izin belajar kepada ASN yang ingin studi lanjut dengan biaya sendiri, namun tidak ada ASN di BKPSDM yang mau karena alasan tidak ada biaya; mereka hanya mau ikut kalau diberikan biaya yang cukup" (Hasil wawancara dengan Bapak BY, November 2019).

Hal serupa juga disampaikan oleh NB seorang Staf Pengembangan Kantor BKPSDM Kabupaten Biak Numfor yang menyatakan bahwa:

> "...Kesempatan selalu ada namun ditahun ini (2019) dana untuk studi lanjut belum dianggarkan dalam APBD. Padahal jika para pegawai mendapat kesempatan dan anggaran, pengembangan kompetensi intelektual di Pemerintah Kabupaten Biak Numfor bisa lebih mumpuni kedepannya" (Hasil wawancara dengan Bapak NB, Oktober 2019).

Dari hasil penelitian diperoleh informasi pembangunan sumber daya manusia aparatur pemerintah daerah kabupaten Biak Numfor senantiasa berusaha melalui beasiswa studi bagi S1 maupun S2. Pengembangan daya saing aparatur itu dilakukan melalui pendidikan formal (melalui beasiswa studi lanjut). Pemerintah Kabupaten Biak Numfor untuk pengembangan kompetensi intelektual, namun belum terealisasi, sehingga ASN pada BKPSDM belum ada yang dipanggil/ditunjuk untuk studi lanjut S1 ataupun S2. Tidak adanya anggaran dana dari APBD adalah alasan yang menjadi hambatan untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tangguh Ini dapat menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi ASN/PNS melalui peningkatan pendidikan formal (studi lanjut S1 atau S2), walaupun sudah diprogramkan akan tetapi belum direalisasikan saat ini. Hal tersebut di atas dapat dilihat bahwa keadaan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Biak Numfor menurut tingkat pendidikan adalah sebagai berikut: pegawai yang berpendidikan Pasca Sarjana (S2) berjumlah 6 orang, pegawai yang berpendidikan Sarjana (S1) berjumlah 25 orang, pegawai yang berpendidikan Diploma Tiga (D3) berjumlah 5 orang, pegawai yang berpendidikan SMA berjumlah 15 orang dan pegawai yang berpendidikan SMP berjumlah 1 orang.

SIMPULAN

Pengembangan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu organisasi. Strategi pengembangan sumber daya manusia pada aparatur sipil negara pemerintah daerah kabupaten Biak Numfor diarahkan pada rotasi jabatan, pendidikan dan pelatihan sebagai proses yang tak terpisahkan dari

strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil Negara. Meskipun pada kenyataannya hal tersebut telah diprogramkan namun belum dapat direalisasikan karena mengalami banyak kendala. Di antara kendala yang dialami adalah keterbatasan anggaran pemerintah daerah. Dari strategi yang dilakukan pemerintah kabupaten Biak Numfor dalam pengembangan sumber daya aparatur menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor lebih dominan menggunakan pendekatan pergeseran jabatan atau rotasi jabatan. Rotasi jabatan dianggap sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor.

REFERENSI

Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi*. Jakarta: Erlangga.

Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.

Dama, J., & Ogi, I. W. J. (2018). Pengaruh Inovasi Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri (PERSERO) TBK. MANADO. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *6*(1), 41–50.

Fathoni, A. (2019). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Firmaiansyah, D. (2014). Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *2*(1), 128–139.

Hadiyati, E. (2011). Kreativitas dan Inovasi Berpengaruh terhadap Kewirausahaan Usaha Kecil. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, *13*(1), 8–16.

Hasibuan, S. (2017). *Dinamika Hubungan Umat Beragama di Kota Tanjung Balai (Studi tentang Konflik Rumah Ibadah)*.

Indonesia, T. R. K. B. B. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka.

Iriawan, H. (2020). Peranan Leadership dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Waupnor Distrik Biak Kota. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, *4*(1), 40–45.

Kumaat, R. J., & Dotulong, L. O. H. (2015). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Inovasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *3*(3), 31–40.

Liza, G., & Jamie, M. (2003). An exploratory study of marketing international education online. *International Journal of Educational Management*, *17*(3), 116–125. https://doi.org/10.1108/09513540310467787

Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Notoatmodjo, S. (1992). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Prabawa, L. A., & Rizan, M. (2015). Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi, Inovasi, Kepemimpinan dan Kinerja Perusahaan: Studi Transformasi PT. Pos Indonesia. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, *3*(1), 81–100.

Sakban, S., Nurmal, I., & Ridwan, R. Bin. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*, *2*(1), 93–104.

Samsudin, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.